

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Metodologi Penelitian**

Secara umum, penelitian akan menggunakan dua pendekatan yaitu:

- 1) Pendekatan studi literatur mengenai perbedaan generasi, motivasi kerja, dan konflik dunia kerja. Studi literatur yang dilakukan mencakup ulasan terhadap teori, bukti empiris dari penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan ruang lingkup penelitian.
- 2) Pendekatan kuantitatif berdasarkan data primer (survei) yang dianalisis dengan metode statistik deskriptif dan model *Structural Equation Model* (SEM). Dari hasil estimasi tersebut, akan diketahui variabel apakah yang merupakan determinan utama konflik antar generasi.

#### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

Kualitas dan relevansi data sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan penelitian ini. Data yang akurat akan mendukung analisis guna membuktikan hipotesis yang telah dibangun pada bab sebelumnya.

Sesuai dengan metode analisis yang ada, jenis data yang digunakan adalah jenis data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui metode kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi kuesioner atau seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Kuesioner disusun berdasarkan studi literatur (kuesioner terlampir). Sementara itu, data

sekunder mengenai profil SDM Kemenkeu diperoleh dari Biro SDM Kemenkeu dan pusat data dan informasi Kemenkeu.

Untuk perolehan data primer, sampel penelitian akan dipilih pegawai dari Generasi X dan Generasi Y di Kemenkeu RI. Jumlah sampel direncanakan sebanyak 200-250 orang ditetapkan secara proporsional dengan mempertimbangkan sebaran pada masing-masing unit eselon 1. Hal ini selaras dengan Hair dkk. (2006) yang menyebutkan bahwa model pengukuran sebaiknya menggunakan tiga item yang diukur sebagai indikator dengan sampel antara 100-200.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan tujuan tertentu untuk penelitian, biasanya ditentukan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu sebagaimana menurut Soegiono (2005).

### **3.3. Metode Pengujian Instrumen**

Pengujian instrumen penelitian dibagi menjadi 2 (dua) yaitu sebagai berikut:

#### **1) Uji Validitas.**

Menurut Umar (2003), uji validitas dilakukan untuk menguji apakah setiap butir pertanyaan dalam kuesioner benar-benar telah mengungkapkan indikator yang diteliti. Adapun nilai validitas akan dicari dengan taraf kesalahan ( $\alpha$ ) sebesar 5% atau 0,05 yang berarti jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian telah memenuhi syarat validitas.

#### **2) Uji Reliabilitas.**

Menurut (Santosa dan Ashari, 2005), uji reliabilitas adalah menguji konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama di lain kesempatan. Menurut Hair (1998), suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .

### 3.4. Metode Analisis Data

Guna menjawab pertanyaan penelitian, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Model* (SEM). Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009), Model SEM adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Keunggulan SEM menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) yang diperkirakan dapat mendukung riset ini adalah sebagai berikut :

- 1) Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model komplek).
- 2) Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independen.
- 3) Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang.
- 4) Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis cross-product yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
- 5) Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formatif.
- 6) Dapat digunakan pada sampel kecil.
- 7) Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal.

- 8) Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu: nominal, ordinal, dan kontinu.

SEM telah digunakan menjadi metode analisis data oleh peneliti dari berbagai disiplin ilmu dan merupakan salah satu yang utama di area *social sciences*. Namun menurut Hooper, Coughlan, dan Mullen (2008) belum terdapat kesepakatan mengenai indikator untuk mengukur model fit atau *goodness of fit*. Dalam papernya “*Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit*”, mereka mengusulkan tiga kelompok indikator yang dapat diajukan acuan dalam menentukan model fit: *Absolute fit indices*, *Incremental fit indices*, dan *Parsimony fit indices*. Adapun penjelasan dari masing-masing uji model fit adalah sebagai berikut :

1) *Absolute fit indices*.

*Absolute fit indices* menentukan seberapa baik model a priori sesuai dengan data sampel (McDonald dan Ho, 2002). Langkah-langkah ini memberikan indikasi paling mendasar tentang seberapa baik teori yang diajukan sesuai dengan data. Tidak seperti *Incremental Fit Indices*, perhitungan *Absolute fit indices* tidak bergantung pada model dasar (Jöreskog dan Sörbom, 1993). Beberapa indikator yang masuk dalam *Absolute fit indices* antara lain Model chi-square ( $\chi^2$ ), *Root mean square error of approximation* (RMSEA), *Goodness-of-fit statistic* (GFI) and *the adjusted goodness-of-fit statistic* (AGFI), *Root mean square residual* (RMR) and *standardised root mean square residual* (SRMR).

a. Model chi-square ( $\chi^2$ ).

Nilai Chi-Square adalah ukuran kecocokan keseluruhan model, dan 'menilai besarnya perbedaan antara sampel dan matriks *covariances* yang dipasang' (Hu dan Bentler, 1999: 2). Model yang baik cocok akan memberikan hasil yang tidak signifikan pada ambang 0,05 (Barrett, 2007). Namun terdapat kelemahan Chi-Square adalah sangat sensitive terhadap besar sampel dimana semakin besar sampel maka semakin besar kemungkinan signifikan. Di sisi lain, jika sampel yang dipilih relatif kecil, maka kemampuan *Chi-Square statistic* juga menurun karena tidak mampu *membedakan good fitting models* dan *poor fitting models* (Kenny dan McCoach, 2003).

b. *Root mean square error of approximation* (RMSEA).

RMSEA memberitahu kita seberapa baik model, dengan estimasi parameter yang tidak diketahui tetapi optimal yang dipilih akan cocok dengan populasi matriks kovarian (Byrne, 1998). Nilai cut-off berkembang sesuai dengan perkembangan riset. Hingga awal tahun sembilan puluhan, RMSEA dalam kisaran 0,05 hingga 0,10 dianggap sebagai indikasi kecocokan dan nilai-nilai di atas 0,10 mengindikasikan kecocokan yang buruk (MacCallum et al, 1996). Lebih lanjut, terdapat pendapat RMSEA antara 0,08 dan 0,10 merupakan *mediocre fit* dan di bawah 0,08 menunjukkan *good fit* (MacCallum et al, 1996). Saat ini, terdapat batasan yang lebih ketat yaitu 0,6 (Hu dan Bentler, 1999) atau 0,07 (Steiger, 2007).

c. *Goodness-of-Fit Statistic* (GFI) and *the Adjusted Goodness-of-Fit Statistic* (AGFI).

*The Goodness-of-Fit statistic* (GFI) diciptakan oleh Jöreskog dan Sorbom sebagai alternatif untuk tes *Chi-Square* dan proporsi varian yang dicatat oleh perkiraan populasi kovarian (Tabachnick dan Fidell, 2007). Statistik ini berkisar dari 0 hingga 1 dimana sampel yang lebih besar akan cenderung meningkatkan nilainya. Mengingat sensitivitas indeks ini, indeks ini tidak menjadi populer dalam beberapa tahun terakhir dan direkomendasi untuk tidak digunakan (Sharma et al., 2005).

## 2) *Incremental fit indices.*

*Incremental fit indices*, juga dikenal sebagai komparatif (Miles and Shevlin, 2007) atau *relative fit index* (McDonald dan Ho, 2002), adalah kelompok indeks yang tidak menggunakan chi-square dalam bentuk mentahnya tetapi membandingkan nilai chisquare ke model dasar. Beberapa indikator yang masuk dalam *Incremental fit indices* yaitu *Normed-Fit Index* (NFI), *Comparative fit Index* (CFI), dan *Tucker Lewis Index* (TLI).

### a. *Normal-Fit Index* (NFI).

Statistik ini menilai model dengan membandingkan nilai  $\chi^2$  dari model ke  $\chi^2$  dari model null. Model null / independence adalah skenario terburuk karena menetapkan bahwa semua variabel yang diukur tidak berkorelasi. Nilai untuk rentang statistik ini antara 0 dan 1, dimana Bentler dan Bonnet (1980) menyarankan model good fit berada di atas 0,9. Saran yang lebih baru menyatakan bahwa kriteria cut-off harus  $NFI \geq .95$  (Hu dan Bentler, 1999). Kelemahan utama pada indeks ini adalah sensitif terhadap ukuran

sampel kurang dari 200 (Mulaik et al, 1989; Bentler, 1990), sehingga tidak direkomendasikan untuk digunakan jika sampel dibawah 200(Kline, 2005)

b. *Comparative fit index (CFI).*

Comparative Fit Index (CFI: Bentler, 1990) adalah bentuk revisi dari NFI yang memperhitungkan ukuran sampel (Byrne, 1998). Indeks ini pertama kali diperkenalkan oleh Bentler (1990) dan dimasukkan sebagai bagian dari indeks dalam program EQS-nya (Kline, 2005). Seperti halnya NFI, nilai untuk rentang statistik ini antara 0,0 dan 1,0 dengan nilai yang mendekati 1,0 mengindikasikan kesesuaian. Kriteria cut-off dari  $CFI \geq 0,90$ .

c. *Tucker Lewis Index (TLI).*

TLI, seringkali disebut NNFI, mirip dengan NFI. Namun, indeks lebih rendah, dan karenanya model dianggap kurang diterima. Menurut Marsh, Balla, dan McDonald (1988), TLI relatif independen dari ukuran sampel. TFI biasanya dapat diterima jika diatas 0,9 atau 0,95 (Hu & Bentler, 1999).

3) *Parsimony fit indices.*

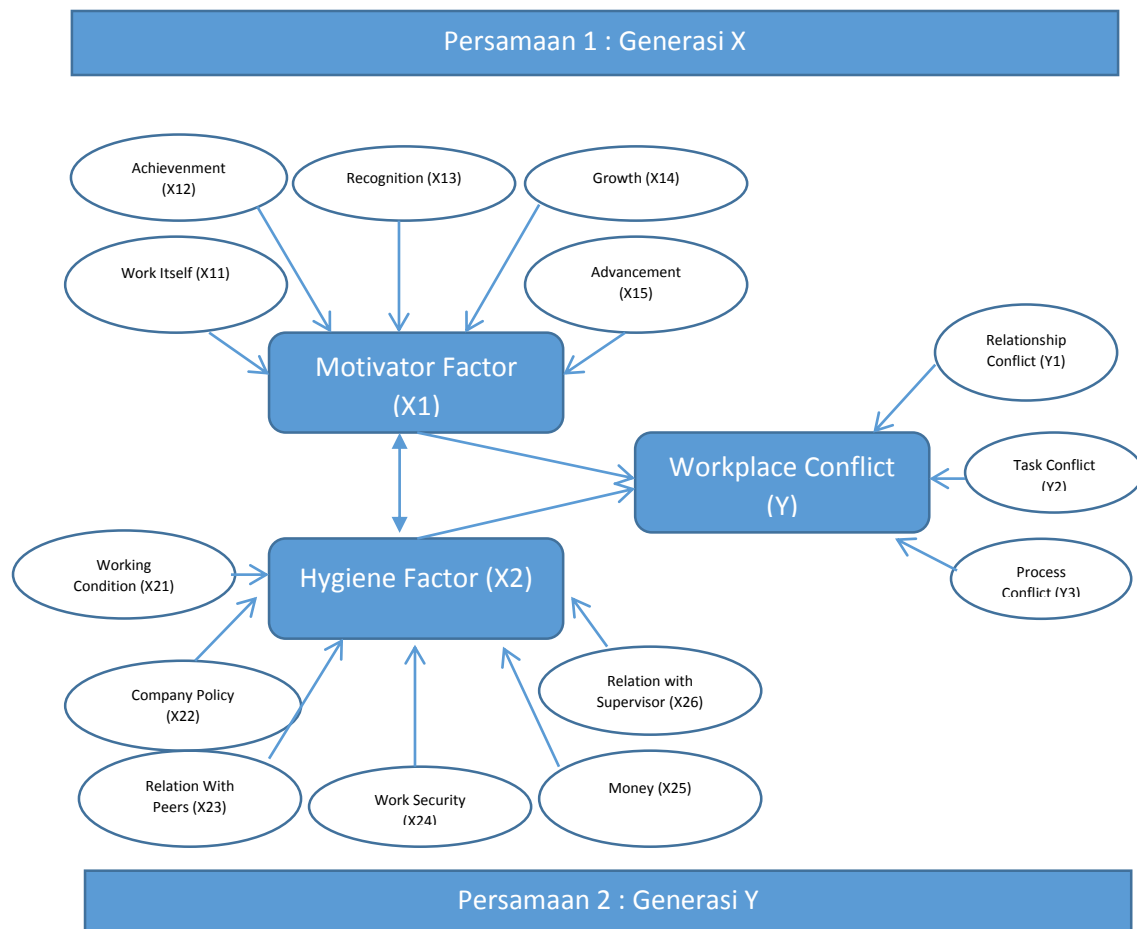
Ukuran ini menghubungkan antara *goodness of fit model* dengan sejumlah koefisien estimasi yang diperlukan untuk mencapai level fit. Prosedur ini mirip adjusted R<sup>2</sup> pada model regresi. Penggunaan indeks ini terbatas untuk membandingkan model (Gozhali, 2013).

a. *Parsimony Normal-Fit Index (PNFI)*

Merupakan modifikasi dari NFI dengan memasukkan sejumlah *degree of freedom* untuk mencapai *level of fit*. Semakin tinggi nilai PNFI semakin baik.

b. *Parsimony Goodness-of-Fit Statistic* (PGFI)

Merupakan modifikasi dari GFI dengan memasukkan sejumlah *degree of freedom* untuk mencapai *level of fit*. Semakin tinggi nilai PNFI semakin baik, dengan kisaran 0-1.



Sumber: Hasil Penelitian

**Gambar 3.1**  
**Model Penelitian**

### 3.5. Model Penelitian

Konstruksi model penelitian dengan *multiple group SEM* dibangun berdasarkan *Herzberg Theory* untuk menguji faktor-faktor motivasi kerja yang



mempengaruhi konflik untuk masing-masing kelompok pegawai Gen X dan Gen Y sebagaimana digambarkan pada gambar 3.1. Beberapa penelitian sebelumnya menggunakan *multiple group* SEM untuk menguji perbedaan antara dua kelompok seperti yang dilakukan Talaja (2012) yang menguji perbedaan faktor *absorptive* dan *innovative* perusahaan skala besar dan menengah dalam menentukan kinerja perusahaan.

Berdasarkan kerangka penelitian yang disusun pada gambar 3.1., penulis menyusun persamaan struktural sbb :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + Z$$

Dimana : Y = Workplace Conflict; X1 = motivator factor; X2 = hygiene factor; Z = disturbance factor

**Tabel 3.1**  
**Persamaan Parameter**

Variabel	Persamaan Parameter
Motivator Factor (X1)	$X_{11} = \lambda_1 X_1 + \varepsilon_1$ $X_{12} = \lambda_2 X_1 + \varepsilon_2$ $X_{13} = \lambda_3 X_1 + \varepsilon_3$ $X_{14} = \lambda_4 X_1 + \varepsilon_4$ $X_{15} = \lambda_5 X_1 + \varepsilon_5$
Hygiene Factor (X2)	$X_{21} = \lambda_6 X_2 + \varepsilon_6$ $X_{22} = \lambda_7 X_2 + \varepsilon_7$ $X_{23} = \lambda_8 X_2 + \varepsilon_8$ $X_{24} = \lambda_9 X_2 + \varepsilon_9$ $X_{25} = \lambda_{10} X_2 + \varepsilon_{10}$ $X_{26} = \lambda_{11} X_2 + \varepsilon_{11}$
Workplace Conflict (Y)	$Y_1 = \lambda_{12} Y + \varepsilon_{12}$ $Y_2 = \lambda_{13} Y + \varepsilon_{13}$ $Y_3 = \lambda_{14} Y + \varepsilon_{14}$

Dimana X1 = Motivator Factor; X2 = Hygiene Factor; Y = Workplace Conflict;  $\lambda$  = Loading Factor;  $\varepsilon$  = error

Lebih lanjut, disusun persamaan spesifikasi model pengukuran (parameter) sebagaimana pada tabel 3.1..untuk menentukan variabel mana mengukur konstruk, serta menentukan

serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

### 3.6. Definisi Variabel Operasional

Tabel 3.1 berikut ini adalah definisi variabel operasional yang akan diteliti.

**Tabel 3.2**  
**Definisi Variabel Operasional**

No	Variabel	Dasar Teori	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Motivator Factors (X1) – Variabel Independen	Herzberg Theory	Motivasi yang timbul sebagai akibat adanya rangsangan dari diri pegawai sendiri	1.1. Recognition (Pengakuan) 1.2. Achievement (Pencapaian) 1.3. Work Itself (Tugas) 1.4. Growth (Pertumbuhan) 1.5. Advancement (Kemajuan)	Ordinal
2	Hygiene Factors (X2) Variabel Independen	Herzberg Theory	Motivasi yang timbul sebagai akibat adanya rangsangan dari luar diri pegawai	2.1. Company Policy (Kebijakan Perusahaan) 2.2. Relation with Peers (Hubungan sejawat) 2.3. Work Security (Keamanan) 2.4. Relation with Supervisor (Hubungan dengan Atasan)	Ordinal

				2.5. Working Condition (Kondisi Pekerjaan) 2.6. Money (Uang)	
3	Konflik Workplace antar Generasi (Y) Variabel Dependen	De Dreu and Weingart (2003), Jehn (1997) , dan Jehn dan Mannix (2001)	Terjadinya hubungan yang tidak sehat atau ketidaksepahaman antar dua generasi atau lebih	1. Relationship conflict 2. Task conflict 3. Process conflict	Ordinal

Adapun definisi dari indikator pembentuk variabel adalah sbb :

**Tabel 3.3**  
**Definisi Variabel Sub Indikator**

Indikator	Kode	Definisi	Sub Indikator
Recognition (Pengakuan)-X11	R	Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Sumber pengakuan dapat berasal dari atasan, manajemen, klien, kolega profesional atau publik. Oleh karena itu seseorang yang memperoleh pengakuan akan dapat meningkatkan semangat karyawan itu dalam bekerja. Pengakuan dapat berupa pujian, tanggapan pada tugas yang dilakukan dengan baik atau kenaikan gaji khusus.	R1. Saya merasa dihargai saat berhasil menyelesaikan tugas R2 Atasan selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang telah saya selesaikan R3. Saya mendapatkan pengakuan saat melaksanakan tugas dengan baik
Achievement (Pencapaian)-X12	A	Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam tugas yang dilaksanakan. Pencapaian	A1. Saya puas terhadap pekerjaan saya karena memberikan saya

		<p>prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas tugas berikutnya. Dengan demikian kesuksesan dalam pekerjaan yang akan selalu ingin melakukan dengan penuh tantangan. Yang termasuk dalam hal prestasi seperti hasil kerja, jangka waktu penyelesaian, kebebasan mengembangkan cara kerja</p>	<p>perasaan telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik</p> <p>A2.</p> <p>Saya bangga bekerja pada lembaga ini karena memberikan penghargaan yang tinggi atas pencapaian saya</p> <p>A3.</p> <p>Saya merasa telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja lembaga dalam menjaga stabilitas keuangan</p>
Work Itself (Tugas) – X13	W	<p>Pekerjaan atau tugas yang telah memberikan perasaan kepuasan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai merupakan faktor motivasi. Suatu tugas akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak senangi kurang dan menantang, biasanya tidak dapat menimbulkan kepuasan yang mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan itu cenderung menjadi rutinitas dan membosankan dan tidak menjadi kebanggaan. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya menarik dan bukan rutin.</p>	<p>W1.</p> <p>Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan</p> <p>W2.</p> <p>Saya diberikan keleluasaan dalam menyelesaikan tugas saya</p> <p>W3.</p> <p>Tugas saya sangat menantang dan saya sangat menyukainya</p>

Growth (Pertumbuhan) – X14	G	Kemungkinan pertumbuhan ini bukan saja peningkatan seseorang di dalam organisasi tetapi juga situasi dimana seseorang itu dapat meningkatkan keterampilan dan keahliannya. Selain itu termasuk dalam kategori ini adalah terdapat elemen baru dalam situasi membuat responden mempelajari keahlian baru atau memperoleh wawasan yang baru, misalnya melalui pelatihan- pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.	G1.  Saya bangga bisa bekerja pada lembaga ini karena kemampuan saya bisa tumbuh  G2.  Pekerjaan saya memungkinkan kompetensi saya bisa tumbuh dan berkembang  G3.  Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menambah pengalaman, keahlian, dan performa
Advancement (kemajuan) – X15	Ad	Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Setiap karyawan tentunya menghendaki kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap karyawan menginginkan promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menimbulkan kepuasan bagi karyawan dan menjadi motivasi yang kuat untuk bekerja lebih giat lagi.	Ad1.  Saya lebih memilih kemajuan dan pengembangan karir dibandingkan insentif uang  Ad2.  Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan
Company Policy (Kebijakan Perusahaan) – X21	C	Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan dan totalitas merupakan suatu faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan	C1.  Kebijakan administrasi lembaga sangat akomodatif terhadap pegawai

		<p>organisasi dalam mencapai tujuan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai suatu objek melainkan sebagai suatu subjek. Dengan komunikasi dua arah akan terjadi suatu komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil oleh organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua unsur organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap semua</p> <p>karyawan, melalui partisipasi , para karyawan akan mampu mengumpulkan informasi, pengetahuan, dan kreativitas untuk memecahkan masalah.</p>	<p>C2.</p> <p>Kebijakan administrasi sangat mendukung kepentingan dan kebutuhan pegawai</p> <p>C3.</p> <p>Saya sangat memahami visi dan misi lembaga</p>
Relation with Peers (Hubungan sejawat) – X22	RP	<p>Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik , haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis, yaitu terciptanya hubungan yang akrab, kekeluargaan dan saling mendukung baik itu hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Bahwa manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan persahabatan dan mereka tidak akan bahagia bila ditinggalkan sendirian, untuk itu mereka akan melakukan hubungan dengan teman-temannya. Kebutuhan</p>	<p>RP1.</p> <p>Rekan kerja saya sangat membantu dan ramah</p> <p>RP2.</p> <p>Rekan kerja sangat penting bagi saya</p> <p>RP.3</p> <p>Saya mudah bergaul dengan rekan kerja di lembaga ini</p>

		<p>sosial secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi, bahwa kelompok yang memiliki hubungan keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem sebagai sounding board terhadap problem mereka atau sebagai sumber kesenangan atau hiburan.</p>	
<p>Work Security (Keamanan) – X23</p>	WS	<p>Disini tidak saja berhubungan dengan perasaan aman, tetapi juga berhubungan dengan tujuan dari ketidakhadiran dari keamanan kerja. Jadi termasuk masa jabatan dan kestabilan perusahaan.</p>	<p>WS1.</p> <p>Saya dapat bekerja dengan aman</p> <p>WS2.</p> <p>Pekerjaan yang saya lakukan aman dan terjamin</p> <p>WS3.</p> <p>Lokasi tempat kerja saya terasa nyaman</p>
<p>Relation with Supervisor (Hubungan dengan Atasan) – X24</p>	RS	<p>Supervisi yang efektif akan membantu meningkatkan produktifitas pekerja melalui penyelenggaraan pekerjaan yang baik, pemberian mengenai petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal penting yaitu: melakukan dengan memberi petunjuk</p>	<p>RS1.</p> <p>Performa saya baik karena didukung atasan yang baik</p> <p>RS2.</p> <p>Saya merasa puas dalam bekerja karena hubungan dengan atasan yang baik</p> <p>RS3.</p> <p>Atasan saya adalah seorang pemimpin yang kuat dan dapat dipercaya</p>

		<p>/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik. Supervisor dalam melaksanakan penilaian kinerja. Pendekatan pengkajian dan pengembangan kinerja lebih efektif dari sistem penilaian kinerja karena seorang pimpinan tidak hanya memusatkan perhatian pada pengembangan kemampuan, potensi karir, dan keberhasilan profesional setiap karyawan.</p>	
<p>Money (Uang) – X25</p>	M	<p>Bagi pegawai gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi para pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satupun organisasi yang dapat memberikan kekuatan baru bagi tenaga kerjanya atau meningkatkan produktifitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memberikan kepuasan bagi pegawai itu sendiri. Termasuk dalam kategori ini adalah seluruh kompensasi yang diterima, juga termasuk seluruh hal yang melibatkan kenaikan gaji atau upah atau harapan yang tak terpenuhi dari kenaikan gaji.</p>	<p>M1. Saya bekerja lebih keras karena remunerasi yang dijanjikan</p> <p>M2. Saya merasa gaji yang diberikan ke saya sudah sesuai dengan beban kerja</p>



Working Condition (Kondisi Pekerjaan) – X26	WC	<p>Kondisi kerja yang aman, nyaman dan tenang serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.</p> <p>Dengan kondisi kerja yang nyaman karyawan akan merasa aman dan produktif dalam bekerja. Kondisi kerja yang termasuk dalam kategori ini adalah kondisi fisik tempat kerja, jumlah pekerjaan atau fasilitas yang tersedia untuk mengerjakan pekerjaan. Yaitu ventilasi, lampu, peralatan, tempat dan lingkungan.</p>	<p>WC1.</p> <p>Saya merasa puas karena kenyamanan yang didapatkan dari tempat kerja</p> <p>WC2.</p> <p>Saya merasa bangga bekerja di lembaga ini karena suasana kerja yang menyenangkan</p>
Relationship Conflict – Y1	RCR	<p><i>Relationship conflict</i> berhubungan dengan perbedaan perhatian personal dari anggota kelompok misalnya perbedaan kepribadian, selera, dan kenyamanan. Konflik mengenai kepribadian ini terkadang tidak terkait dengan pekerjaan dan organisasi. Konflik ini sering mengganggu anggota kelompok dari pekerjaan, menurunkan kerjasama tim dan produktivitas.</p>	<p>RCR1</p> <p>Saya sering mengalami masalah terkait hubungan dengan rekan kerja</p> <p>RCR2</p> <p>Saya sering mengalami perbedaan pendapat yang prinsip dengan rekan kerja</p> <p>RCR3</p> <p>Saya sering mengalami konflik emosional dengan rekan kerja</p> <p>RCR4</p> <p>Saya sering mengalami konflik personal dengan rekan kerja</p>
Task Conflict Y2	TC	<p><i>Task conflict</i> berkaitan dengan perselisihan sudut pandang dan opini mengenai suatu penugasan kelompok. De Dreu (2006)</p>	<p>TC1.</p> <p>Saya sering mengalami konflik terkait pekerjaan/penugasan</p>

		<p>mendefinisikan <i>task conflict</i> sebagai ketidaksepakatan anggota kelompok atas pilihan alternatif kebijakan atau judgment atas suatu keputusan. Hal ini juga erat kaitannya dengan perbedaan persepsi anggota kelompok terhadap visi organisasinya.</p>	<p>yang telah diselesaikan dengan rekan kerja</p> <p>TC2.</p> <p>Saya sering tidak setuju dalam pelaksanaan proyek/penugasan yang sedang dikerjakan bersama dengan rekan kerja</p> <p>TC3.</p> <p>Saya sering konflik dengan rekan kerja terkait misi lembaga</p>
Process Conflict Y3	PC	<p><i>Process conflict</i> yang berhubungan dengan kontroversi mengenai berbagai aspek proses bisnis dalam pelaksanaan tugas kelompok. process conflict dapat mengganggu anggota kelompok dari penyelesaian tugas karena ketidaksepahaman atas alokasi sumber daya dan tanggung jawab. Debat berkepanjangan mengenai alokasi tugas dan tanggung jawab akan menghabiskan waktu dan menurunkan produktivitas.</p>	<p>PC1.</p> <p>Saya sering tidak setuju mengenai siapa yang akan menyelesaikan pekerjaan</p> <p>PC2.</p> <p>Saya sering berkonflik tentang rekan kerja yang tidak melaksanakan tanggungjawab</p> <p>PC3.</p> <p>Saya sering berkonflik terkait sharing informasi dan penugasan dengan rekan kerja</p>